

経 営 論 集  
6 5 卷 第 1 号  
2 0 1 8 年 3 月

## インタビュー調査による信用金庫の 外部評価指標の整理<sup>1</sup>

林 幸治

### 1. 本論の目的

信用金庫は中小企業や住民を含め、存立する地域への貢献がその役割として位置づけられている。1951年に制定された信用金庫法によると、信用金庫は「国民大衆のために金融の円滑化を図り、その貯蓄の増強に資する」ことを目的としている<sup>2</sup>。信用金庫は協同組織金融機関の一形態であり、その設立趣旨から会員の相互扶助性を有しており非営利組織（NPO）であるとも理解ができる。しかし、その一方で民間企業の一形態であること、また金融機関であることから、株式会社形態の金融機関（都市銀行、地方銀行、第二地方銀行）とも同列に比較されることもある。金融機関として評価される場合、1960年代から「株式会社金融機関（普通銀行）との同質化論」といった議論にまで発展している<sup>3</sup>。つまり、“信用金庫らしさ”の喪失といった点が信用金庫の研究のテーマの一つになっている。

株式会社形態の都市銀行、地方銀行、第二地方銀行と協同組織性を有した信用金庫を単純に同じ指標で評価しても適切なのかという疑問が生じる。外部から評価する場合、信用金庫の性格や役割を考慮せずに、単に自己資本比率の強化や収益性の向上といった点だけで信用金庫を評価するならば、協同組織金融機関本来の目的である相互扶助から乖離してしまうのではないかといった問題意識も否定できない<sup>4</sup>。しかし、その一方で金融機関としての安全性や信頼性も要求されるし、外部からも経営指標の数値で評価される場合もある。

そこで、本論は協同組織金融機関である信用金庫を外部から評価する場合にどういった項目

<sup>1</sup> 本論は平成27年度および平成28年度大阪商業大学研究奨励助成費制度に基づいて調査を行い、その結果に基づいて執筆したものである。

<sup>2</sup> 信用金庫法第1条。

<sup>3</sup> 村本(2015), p. 273 参照。同質化論の問題性よりも信用金庫に対しての税制優遇措置の議論が行われている。

<sup>4</sup> 林(2015) pp. 76-77。

を注視すべきかを把握するため、内部者である信用金庫の役員へのインタビュー調査を実施した。そして研究者等が信用金庫の外部から用いる評価指標と信用金庫の役員が外部から評価してほしいと考える指標とを比較してその違いを提示し、どういった指標が信用金庫の評価には適当なのかを整理することを目的とする。

## 2. 先行研究と本論の位置づけ

協同組織金融機関の1つとして信用金庫は存在しており、株式会社である銀行と信用金庫は設立趣旨が異なる。信用金庫は会員の出資により設立され、“相互扶助”という理念のもと地域経済の発展に資すべき存在として位置づけられる<sup>5</sup>。株式会社である銀行は、株主の利益、収益性が第一であり、信用金庫と銀行は異なった評価をされるべきであり、また同じような経営をする必要性もない。

信用金庫は、戦後において都市銀行、地方銀行が大企業志向型融資に傾倒する中で、市民の貯蓄拡大やその資金を中小企業に供給する存在であった。都市銀行は企業集団を形成して系列企業に資金を供給し、地方銀行や第二地方銀行は地元の有力企業に資金を供給した。その一方で、中小企業や個人へ資金供給する金融機関は不足していた。そこで、市民金融の担い手であった信用協同組合を再編し、1951年に信用金庫法が制定されたことを受け、信用協同組合の中でも金融機関的性格を有しているものを信用金庫とし、それ以外を信用協同組合（信用組合）として位置づけた。しかし、時代が進み、銀行と協同組織金融機関との競争が激化し、中小企業向け金融機関、地域金融機関といった金融機関としての区分が希薄化し、類似した業務や経営戦略を採るようになって、差異が減少してしまった。

前述したように信用金庫は銀行とは異なった存在意義や役割を有しており、それゆえに関心も高く信用金庫に関する研究は多くの研究者によって行われている。信用金庫業界全体を取り上げている研究としては、村本（2015）はこれまでの信用金庫研究に関する議論を制度面、税制面、ガバナンス面など多岐にわたる視点から信用金庫を論じ、協同組織金融機関としての信用金庫の存在意義をまとめている。信用金庫は「収益を目標とするのではなく、地域社会への貢献を眼目に置き、その実現として金融サービスの提供を行っている」とし、収益性の追求が信用金庫の目的ではないと指摘した<sup>6</sup>。家森（2004）は地域金融機関の一つとして信用金庫・

<sup>5</sup> たとえば、全国信用金庫協会は、信用金庫を「地域の方々が利用者・会員となって互いに地域の繁栄を図る相互扶助を目的とした協同組織の金融機関で、主な取引先は中小企業や個人である。利益第一主義ではなく、会員すなわち地域社会の利益が優先される。さらに、営業地域は一定の地域に限定され、預かった資金はその地域の発展に生かされている点も銀行と大きく異なる」としている。

<sup>6</sup> 前出、村本（2015）、p. 294。

信用組合に触れ、ガバナンスやディスクロージャーについて論じ、さらには米国における地域社会再投資法の日本への導入に関する課題に言及している。

また、信用金庫の財務データや経済指標を用いて分析している研究も多く実施されており、たとえば宮崎（2008）では預貸率は低い収益性が高い8信用金庫を抽出し、その収益構造を比較し収益性、効率性、生産性について分析している。この研究では信用金庫の預貸率に着目はしているが、預貸率の低い信用金庫に焦点を当て、収益力に議論の焦点を置いていることが特徴である。堀江・川向（2002）や堀江（2008）は地域金融機関の1つの形態として信用金庫を取り上げ、各支店の所在地を基準にメッシュデータを用いて営業範囲や競合金融機関、地域の企業数を算出し、信用金庫の収益性を分析している。

さらに、信用金庫の事例を取り上げ調査しているものも多く存在している。信用金庫の取り組みを例示し紹介している先行研究としては、たとえば松本・前泊・韓・岩堀（2012）があり、地域活性化の視点から鹿児島と北海道の信用金庫を取り上げて取り組みを紹介している。また、関・鈴木（2008）は地域貢献という視点からインタビュー調査による研究として9つの信用金庫の地域貢献活動を紹介している。林（2017）では預貸率の高い信用金庫にヒアリング調査を行い、その内容をもとに預貸率の高い要因を融資に必要な情報生産機能を向上させる戦略として、従来の集金業務を維持している信用金庫と融資に特化した事業戦略を採用している信用金庫も2つの特徴を把握し、情報生産機能の多様化を指摘している。

しかし、上記の先行研究をレビューしてみると、まず信用金庫という業態全体を分析しその特徴の把握を試みている研究では、業態としての信用金庫の動向は把握できるものの、各信用金庫の取組といった特徴が明確にならないという課題があげられる。次に、信用金庫の財務データや経済指標を用いた分析では、信用金庫は収益性の追求が目的ではないと指摘しているものがあるが、信用金庫の目的は株式会社である銀行とは異なり単なる収益生の追求ではないにもかかわらず、収益性に議論が集中してしまっている研究が散見される。さらに、個々の信用金庫を取り上げた研究では、地域貢献という取り組みに焦点を当てているが、預金や貸出という信用金庫本来の行動に焦点を当てられていないという課題も指摘できる。こういった先行研究は、それぞれ成果のある研究ではあるが、経済学的な視点からマクロデータのみを統計的に分析している研究が多い。また、信用金庫本来の役割の観点から、単に収益性だけを扱うのではなく、こういった経営指標を用いて評価すべきかといった議論が置き去りにされている点が指摘される。

こういった先行研究のなかで信用金庫の評価指標を検討しているものが滝川（2014）である。同書のはしがきに信用金庫の経営陣のコメントとして「私たちも協同組合性、地域金融機関性、中小企業金融機関性といった3つを信用金庫の特徴として理解しているが、ではそれらを何に

よって測り、自らの信用金庫が協同組合性、地域金融機関性、中小企業金融機関性といった3つの特徴をどの程度理解し、したがって『信用金庫らしさ』がどの程度あるのかは考えたことがない」と述べたと紹介されている<sup>7</sup>。つまり信用金庫の経営陣もどういった指標に注視すべきかの理解が浸透していないし、また研究者もそこに触れずに研究をしてしまっていたという指摘である。同書の中では、各信用金庫のディスクロージャーのデータをもとに、主成分分析により協同組合組織性（会員数÷地区人口、会員数÷中小企業等向け貸出先件数）、地域金融機関性（店舗数÷地区総面積、貸出金残高÷預金積金残高）、中小企業機関性（中小企業等向け貸出金残高÷貸出金、中小企業等向け貸出残高÷中小企業等向け貸出先件数）の指標を導き出し、さらには上記3つの指標をもとにした主成分分析により信用金庫らしさという指標を導き出し順位をつけている（表1）<sup>8</sup>。

このような信用金庫の特性を意識した経営指標を研究に活用することは評価できる。しかし、この3つの総合的指標とそれを構成する6つの指標が信用金庫を評価に値するかその妥当性を有しているかは検証されておらず、明確にはなっていない。そこで、本論では実際に信用金庫への調査に赴き、信用金庫の経営陣が信用金庫を評価する場合にはどの指標を用いたらよいと考えている、インタビュー調査を実施し、その結果と先行研究を比較し信用金庫に対する評価指標の検討を実施する。

表1 協同組合組織性、地域金融機関性、中小企業金融機関性の総合的指標（滝川）

総合的指標	総合的指標を構成する指標
①協同組合組織性	・ 会員数÷地区人口 ・ 会員数÷中小企業等向け貸出先件数
②地域金融機関性	・ 店舗数÷地区総面積 ・ 貸出金残高÷預金積金残高
③中小企業金融機関性	・ 中小企業等向け貸出金残高÷貸出金 ・ 中小企業等向け貸出残高÷中小企業等向け貸出先件数

（出所） 滝川（2014） p. 140, p. 143, p. 144 をもとに筆者作成

<sup>7</sup> 滝川（2014），p. 3。

<sup>8</sup> 6つの変数をもとに主成分分析を行っているが、各指標の詳細な計算方法は記載されていない。たとえば、地区総面積という数値があるが、何を基準に計算したか不明である。たとえば北海道の信用金庫の場合、道東の信用金庫が札幌支店を有していることがあり、このようなケースではどういう扱いをしているか不明である。

### 3. インタビュー調査の結果

2014年3月期のデータを預貸率の高い信用金庫順に並べ替え、上位20信用金庫を抽出し、会長もしくは理事長宛にインタビュー調査の依頼状を発送した。19の信用金庫から返信があり、うち9の信用金庫から調査可能という回答を得られた。9つの信用金庫に直接電話して調査の日程を調整し、2015年7月から9月にかけて調査を実施した。さらに、2015年に9つの信用金庫に調査依頼をかけ、このうち2つの信用金庫が調査可能となり、日程調整をして2016年2月から9月にかけて調査を実施した。これに加え、2016年のインタビュー調査の際に調査実施を勧められた2つの信用金庫を2016年8月に、さらに2017年3月に1つの信用金庫訪問し補足的調査を行い、合計14信用金庫のインタビューができた（表2）。

表2 訪問した信用金庫一覧

信用金庫	本店所在都道府県	信用金庫	本店所在都道府県
A	京都府	H	広島県
B	東京都	I	鹿児島県
C	大阪府	J	東京都
D	愛媛県	K	福岡県
E	大阪府	L	北海道
F	北海道	M	石川県
G	鹿児島県	N	北海道

（注）訪問順に並べた

インタビュー調査については半構造化インタビューにより実施し、①預貸率の高さの要因、②融資における特徴的な取り組み、③他金融機関との差別化戦略、④貴金庫の地域での存在意義や役割、⑤今後の信用金庫の方向性、⑥意識している経営指標について書面にて事前に伝えておき、それらに対する回答を主に1時間ほど話を聞いた。また、インタビュー調査にあたり、守秘義務を順守することを伝えた。

表 3

区分	No.	評価項目	A 信金	B 信金	C 信金	D 信金	E 信金
預金	1	預貸率					
	2	預貸金総和					
	3	預金シェア					
取引先	4	会員数			○		
	5	取引事業者数					
貸出金	6	貸出先数					
	7	製造業への融資割合	○				
	8	非不動産部門への融資割合					
	9	貸出金伸び率					
収益性	10	収益性					
	11	OHR（経費÷業務粗利益）	○				
	12	コア業務純益、貸出金利鞘					
	13	貸出金利息－経費（人件費＋物件費＋税金）					
	14	総資金利鞘					○
	15	預かり資産ビジネスの低さ					
安全性	16	自己資本比率		○ (高預貸率)		○	○
	17	与信運用額と自己資本額の比率		○ (低預貸率)			
	18	不良債権の償却促進					
	19	不良債権比率					
	20	引当金の額				○	

F 信金	G 信金	H 信金	I 信金	J 信金	K 信金	L 信金	M 信金	N 信金
			○					
○ (1人当たり)						○		
						○	○	
						○		
							○	
				○		○		
	○		○ (ROA)					
		○		○				
					○	○		
				○				
	○	○ (区分ごと)	○					
		○						
					○			
								○

表3で示したように、インタビュー調査の結果により信用金庫の経営陣（会長、理事長、執行役員など）が評価してほしいと考える20の指標が導き出された。これらの他には地域からの信頼性や評判、職員のモチベーションの高さなどが挙げられたが、今回は客観的に把握が困難であるため除外した。20の指標を①預金、②取引先数、③貸出金、④収益性、⑤安全性、以上の5つのグループに分類をした。分類ごとに回答を単純集計すると、①預金が5個、②取引先が2個、③貸出金が4個、④収益性が9個、⑤安全性が11個であり、最も多かったのが安全性、続いて収益性という結果であった。続いて、分類ごとに回答の内容を見ていこう。

### ① 預金

預金に関する指標では、預金の額そのものを追及している回答はなかった。預金は利率を少し上げればいくらかでも集めることが可能であるとの回答であり、預金額を重視はしていなかった。また、預貸率は預金と貸出金の割合を算出した指標であるが、この数値を見てほしいと回答した信用金庫は1つだけであった。預貸率以外に預金の総額と貸出金の総額を合計した預貸金総和を評価指標と考えている信用金庫や、預貸金総和を職員数で除した職員1人あたり預貸金総和に着目している信用金庫もあることがあきらかになった。また、貸金も含め預金の地域におけるシェアを意識して経営している信用金庫があった。競合する金融機関の支店ごとに預金などのシェアを把握し、その数値を見てほしいという回答であった。各項目のシェアに関する指標は日本銀行の各支店が公表するデータを用いているとのことであった。

### ② 取引先

出資している会員数、取引事業者数の推移を見てほしいという回答があったが、会員数を重視してほしいという信用金庫は少なかった。会員数と関連して、自己資本比率を上昇させるために既存の会員1人あたりの出資額を増加させている信用金庫もあり、会員に対して無理な出資依頼になっていないか精査する必要があるとの回答があった。

### ③ 貸出金

貸出金の金額や貸出金の増加額よりも貸出先数が信用金庫の場合に評価に値すると考えているとの回答が多かった。これは中小企業向け金融の特徴でもあるが、そもそも1社あたりの貸出金の額が小さいため貸出金合計額では判断が難しく、むしろ小口でも貸出先数の伸び率で評価すべきであるとの回答が得られた。また、貸出先の業種が製造業であるかどうかとも評価の指標としていれるべきであるとの回答があった。これは不動産業への融資が増加している点が全国の信用金庫を含めた金融機関の傾向であり、不動産業への偏重融資ではないかといった批判



であり融資先の業種割合に着目すべきであるとの回答が得られた。インタビューを実施した信用金庫のうち製造業への融資を意識している信用金庫では、地域経済の発展には製造業を活性化させなくてはならず、製造業の増加こそが地域の雇用の確保につながると自負しており、製造業への融資を積極的に実施しているとのことであった。

#### ④ 収益性

当初、信用金庫は非営利組織であるため利益の追求をしていないとの考えでインタビュー調査を実施したが、信用金庫自身が存続するための最低限の収益性は必要であるため、収益性も注視すべきであるとの回答であった。また、日銀のマイナス金利の影響で地方では支店を経営、維持するための収益すら確保が厳しくなっていること、中小企業向け金融ではリスクを信用金庫が負わなければならない、回避が難しい将来の不良債権処理に備えて一定の収益を確保しておく必要であることなどがあげられ、信用金庫においても収益性の指標が重視されるべきとの意見があった。収益性の指標の中では、信用金庫であるがゆえに本業の収益であるコア業務純益<sup>9</sup>での評価や OHR（コア業務粗利益経費率）<sup>10</sup>が重要であるとの回答があった。また、信用金庫業界において顧客への投資信託販売といった預かり資産業務が増加しているが、本来の信用金庫の本業ではないと考えている経営者もいた。そこで信用金庫の存在意義や役割を考えた場合、預かり資産の増加、預かり資産を含めた手数料収入による収益性の確保は問題であり、収益を細分化して判断した方が良いとの回答が得られた。

#### ⑤ 安全性

国内業務が基本である信用金庫への自己資本比率の最低限の規制値は4%であり、その水準を過度に超える必要性はないが、信用金庫の経営陣は将来の不測の事態に備えて自己資本の充実を図っており、その数値も評価して欲しいとの回答が多かった。なかには「信用金庫の評判、信頼感」を得るためには自己資本比率が高いことに越したことはないという考えを有している信用金庫もあった。さらにある信用金庫の理事長は「預貸率が50%を超えている信用金庫では自己資本比率の数値をみるべきである。しかし、預貸率が50%を下回る信用金庫では、自己資本の金額と与信運用額にリスクを勘案した数値を算出したものの比率を見なくてはならない」という考えを有していた。これは与信運用の中身に中小企業向けの債権のほかにもリーマンショックの際に話題にあがった証券化商品等も含まれているからである。また、自己資本比

<sup>9</sup> コア業務純益は業務純益に一般貸倒引当金繰入額を加えて国債等債券損益を差し引いて算出する。

<sup>10</sup> OHRはOver Head Ratioの略称であり、営業経費÷業務粗利益×100で算出する。OHRの数値が高いほど効率性が悪いと判断できる。

率の数値だけではなく、貸借対照表の純資産の出資金や利益剰余金の項目ごとに詳細に分析し評価すべきとの回答があった。また、積極的に中小企業向けの貸出リスクを担った結果、発生してしまった不良債権をいかに償却しているかを見ることが重要であること、貸出に対する不良債権の割合である不良債権比率に関しても注視してほしいとの回答も得られた。

#### 4. 調査結果から信用金庫の評価指標の検討と今後の課題

今回の調査から得られた結果によると、信用金庫の経営陣は収益性、安全性を重視していることが明らかになった。信用金庫はその設立目的から収益性や自己資本の拡充といった行動を前面に置いていないと想定していたが、実態は異なっていた。

本論で比較する際に用いた滝川（2014）で主成分分析を行う際の項目は前述したように、協同組合組織性、地域金融機関性、中小企業機関性であるが、調査結果では「貸出金残高÷預金積金残高」、すなわち預貸率を注視してほしいとの回答が重複しているのみであった。

この結果から導きだされたことは、1つ目は信用金庫の経営陣が信用金庫の役割や機能を認識しているものの、その行動がどの指標によって表現されるかを認識していない、もしくはそのような指標が共通認識されていない可能性がある点である。2つ目は研究者が用いている指標が信用金庫の実態や現場における考えとは乖離してしまっており、その指標が妥当性を有していない可能性がある点である。

1つ目の可能性を考えてみよう。信用金庫の経営理念にもその役割や地域における貢献が記されており、地域への貢献や中小企業への経営資源提供は当然のことであるが、いわゆる財務諸表やディスクロージャー誌に掲載する数値では現段階ではこれらを表すものがない。しかし、2016年9月に金融機関における金融仲介機能の発揮状況を客観的に把握できる多様な指標として、「金融仲介機能のベンチマーク」が金融庁によって公表され、信用金庫はこのベンチマークの数値を公表開始しており、今後はこの数値の検証が必要であろう、

2つ目の可能性は、研究者等外部のものが信用金庫を分析する際、データの制約上から利用可能な数値だけを用いて評価してしまい、現状と乖離してしまっているのではないか。たとえばレーションシップバンキングの親密さ度合いを計測する際に、職員数と取引先数との比率で計算したとしても本来の意味での親密さを把握するには限界がある。取引先への訪問回数や連絡回数、訪問した際の情報内容といったものを、われわれ研究者が把握することは困難である。こういった現状から妥当性を有していそうな数値を用いている点、すなわち定量的な分析の限界があるのかもしれない。よって、信用金庫がその意義、役割を果たしていると客観的に判断できる定性的なデータを、フィールドワークなどを通じて信用金庫の実態を把握しながら

検討する必要がある。今回の調査から除外した地域からの信頼性や評判、職員のモチベーションの高さなどを含めることも検討しなければならない。

以上のことから本論の調査から収益性や安全性を信用金庫の経営陣が重視していることが明らかとなった。この要因について考察すると、坂本（2017）が「NPO やソーシャルビジネスといった非営利組織は、まず社会的価値を追究し、そしてその社会的価値の追究のために、営業価値の追求を手段化している」と指摘しており、信用金庫も同様な行動をとっているのではないだろうか<sup>11</sup>。坂本によれば、営業価値とは「コスト削減、固定費の変動費化、特化など様々な手法」であり<sup>12</sup>、社会的価値とは「環境および社会問題や法令遵守などへ取り組む経営力」であるとしている<sup>13</sup>。非営利組織の一形態として信用金庫をとらえてみると、信用金庫は地域貢献や中小企業金融の円滑化、大衆の貯蓄拡大といった社会問題の解決を目的としており、この目的こそが信用金庫の社会的価値の追求であろう。そして、信用金庫はその社会的価値追求のために一定の営業価値、すなわち収益性や安全性を模索する行動をとらざるを得ないのである。換言するならば、社会的価値を実現するための手段として営業価値を創出することを信用金庫も自ずと要求されているのである。今回の調査のなかで信用金庫の経営陣が「リスクをとるためには収益を確保しなくてはならないし、不良債権処理などいざという時の備えとして自己資本を積み重ねておかなければならない」と語ったが、この場合の信用金庫がリスクをとることが社会的価値であり、収益の獲得や自己資本の拡充が目的実現に向けた手段であり営業価値といえよう（図1）。

以上のように本論での問題意識であった信用金庫が収益性や安全性といった営業価値を追求することは、社会的価値追及のための手段であると理解できる。一事業体として存在する信用金庫を評価するには、営業価値を追求する性格を持つ部分と社会的価値を追求する部分とを区分して行うことが要求されるのである。

---

<sup>11</sup> 坂本（2017）、p. 25。

<sup>12</sup> 同上、p. 20。

<sup>13</sup> 同上、p. 19。

図1 信用金庫の社会的価値と営業価値の関係



信用金庫の外部から用いる評価指標と信用金庫の役員が外部から評価してほしいと考える指標とを比較してその違いを提示し、どういった指標が信用金庫の評価には適当なのかを整理することが本論の目的であり、本論では、信用金庫を分析する際には営業価値の項目と社会的価値の項目とを区分して実施するべきであるという結論に至った。そして、営業価値に関してはこれまで用いられている収益性や安全性などの指標を用い、社会的価値に関しては、今回の調査で得られた回答にあるように、たとえば製造業への融資度合い、小口取引重視ゆえの貸出先数の伸び率といった指標、地区でのシェア率、ミッションの達成度合いなど定性的情報を信用金庫の経営陣の意見を取り入れた評価指標として活用することが望ましいのである。また、SROI (Social Return on Investment 社会的投資収益率) などNPOの外部評価の際に議論されている指標を信用金庫への評価に取り入れることもその方向の一つであろう<sup>14</sup>。今回は信用金庫の評価指標の検討を行ってきたが、信用金庫の機能や役割、そして実態に即した定量的・定性的両方の指標の導入の必要性をインプリケーションとして提示できた。

最後に本論の課題として、調査を実施した件数が14信用金庫と現存する262信用金庫の約5%に過ぎず、信用金庫の実態を把握するためにも追加的な調査の必要性があげられる。また、SROI評価の転用可能性を含め、信用金庫を評価する新たな指標についても現段階では確立できておらず課題として残っている。今後は、今回の調査結果をもとにして全国の信用金庫へ範囲を拡大しアンケート調査やインタビュー調査を実施し、地域ごとに差異があるのかなど

<sup>14</sup> 小関・馬場(2016)や粉川(2016)でSROIを算定する場合のインプット、アウトプット、アウトカムなどを貨幣価値換算する際の問題などをまとめている。

を調査し、信用金庫の外部評価指標について議論を深めていく必要があろう。

### 〈謝辞〉

全国の信用金庫の方々のご協力のもと、調査を実施することができました。大変お忙しい中、ご対応くださったこと、ご厚意に対しまして、この場を借りて御礼を述べさせていただきます。ありがとうございました。

### 【参考文献】

- ・石川清英『信用金庫破綻の教訓』日本経済評論社 2012 年。
- ・小関隆志、馬場英朗「インパクト評価の概念的整理と SROI の意義」『ノンプロフィットレビュー』日本 NPO 学会, Vol. 16, No. 1, p. 5-14, 2016 年。
- ・粉川一郎「SROI 評価における課題と可能性—埼玉県 NPO 関連事業の評価事例から学ぶ—」『ノンプロフィット・レビュー』日本 NPO 学会, Vol. 16, No. 1, p. 15-26, 2016 年。
- ・坂本恒夫「事業連携と社会的価値—ESG 投資に関連して」『経営論集』明治大学経営学研究所, 64 巻第 1・2・3 号, p. 15-26, 2017 年。
- ・滝川好夫『信用金庫のアイデンティティと役割』千倉書房, 2014 年。
- ・日本政策投資銀行環境・CSR 部『責任ある金融』金融財政事情研究会, 2013 年。
- ・長谷川勉『協同組織金融の形成と動態』日本経済評論社, 2000 年。
- ・林幸治「収益性より近接性の優先を」『金融ジャーナル』金融ジャーナル社 2015 年 1 月号, pp. 76-79, 2015 年。
- ・林幸治「中小企業取引ニーズに沿った金融サービスを」『金融ジャーナル』金融ジャーナル社 2016 年 1 月号, pp. 74-76, 2016 年。
- ・林幸治「中小企業金融における信用金庫の預貸率増加要因に関する研究」『大阪商業大学論集』第 185 号 2017 年 6 月, p. 17-34, 2017 年。
- ・堀江康熙『地域金融機関の経営行動』勁草書房, 2008 年。
- ・堀江康熙・川向肇「信用金庫の営業地盤と合併問題」『経済学研究』九州大学経済学会, 第 68 巻第 4・5 号, pp. 83-116, 2002 年。
- ・松本源太郎・前泊博盛・韓尚均・岩堀洋士「第 10 回三大学共同シンポジウム」『札幌大学総合研究』札幌大学付属総合研究所, 第 3 号, p. 59-152, 2012 年。
- ・宮崎崇「中小企業の減少に伴う預貸率の低下とその対応について」, 『信金中金月報』信金中央金庫, 2008 年 12 月号 pp. 14-26, 2008 年。
- ・村本孜『信用金庫論』金融財政事情, 2015 年。
- ・家森信善『地域金融システムの危機と中小企業金融』千倉書房, 2004 年。